

KERAMAHAN, KREDIBILITAS, CITRA KARYAWAN, KEPUASAN NASABAH DAN KEDEKATAN KARYAWAN DENGAN NASABAH, PENGARUHNYA TERHADAP LOYALITAS NASABAH PADA BANK BUMN DI SURABAYA

Dwi Setya Raharjo

STIE Perbanas Surabaya

E-mail : dwisetjaraharjo@yahoo.com

Jalan Nginden Semolo 34-36 Surabaya 60118, Indonesia

ABSTRACT

It has been noted that any bank is always related to manage its customers with care. By doing so, the bank can get along with the high competition anywhere. Therefore, to be able to win in this competition, the bank requires existing. To do so, the bank must have a competitive advantage and be market oriented. It is not just for private banks, state-owned banks have to be so. Customer's intimacy is a way of engaging with customers. Customer's intimacy also encourages banks to create products on the market oriented. These studies tested the influence of employee's benevolence, employee's credibility, employee's image, customer's satisfaction and Customer Intimacy to Customer Loyalty. The study uses 125 respondents and these are analyzed by using SEM (Structural Equation Modeling) with Amos 18.0 program. Results of this study indicate a significant positive effect between variables employee's image with customer's intimacy, customer's satisfaction with customer's intimacy and customer's intimacy with customer's loyalty. On the other hand, there are two variables that have a positive effect is not significant that the employee's benevolence with customer intimacy and employee's credibility with customer intimacy.

Key words: *employee's benevolence, employee's credibility, employee's image, customer satisfaction, customer's intimacy, customer loyalty.*

PENDAHULUAN

Tingkat persaingan perbankan di Indonesia tergolong sangat ketat. Hal tersebut dapat ditinjau dari jumlah bank yang ada di Indonesia. Menurut data Biro Riset Infobank, jumlahnya mencapai seratus dua puluh bank dengan berbagai jenis kepemilikan. Keinginan untuk selalu menjaga eksistensi mendorong bank perlu memiliki *competitive advantage* dan melakukan orientasi pada pasar. Hal ini perlu dilakukan tidak hanya oleh bank swasta melainkan juga bank BUMN seperti Bank Rakyat Indonesia, Bank Nasional Indonesia, Bank Tabungan Negara dan Bank Mandiri.

Berdasarkan hasil survey yang dilakukan oleh *Marketing Research Indonesia (MRI)* dan dipublikasikan oleh Infobank tentang *Banking Service Excellence Monitor (BSEM) 2010/2011* Bank Mandiri berada

pada ranking satu atau tampil sebagai *the best bank service excellence*. Bank BNI berada pada ranking lima atau di bawah Bank Mandiri, BII, Bank OCBC NISP dan Permatatank. Bank BRI berada pada ranking tujuh atau turun satu point dari BSEM 2009/2010, dan sementara itu Bank BTN tidak masuk dalam jajaran sepuluh besar.

Dari hasil *survey* tersebut diindikasikan adanya kesenjangan kualitas pelayanan pada bank-bank BUMN dan non BUMN. Adanya kesenjangan tersebut memberi *signal* bahwa bank BUMN harus segera membenahi kualitas pelayanan demi memenangkan persaingan diantara 120 bank dengan berbagai kepemilikan. Kepemilikan bank dapat dilihat pada Tabel 1.

Menurut Deighton (1996), Pappers dan Roger (1993), informasi yang detail mengenai nasabah memiliki kedudukan sebagai

Tabel 1
Jenis-jenis Bank Menurut Kepemilikannya

No.	Jenis Bank	Jumlah
1.	Bank BUMN	4 Bank
2.	Bank BUMD	26 Bank
3.	Bank Swasta Nasional	68 Bank
4.	Bank Asing	10 Bank
5.	Bank Campuran	12 Bank

Sumber : Majalah Infobank No. 387-Juni 2011-Vol.XXXIII.

salah satu kunci untuk membentuk keunggulan bersaing di pasar saat ini (Dalam Hansen 2003: 573). Melalui informasi kebutuhan nasabah yang diperoleh dari survey dapat digunakan oleh pihak bank membantu dalam mengembangkan produk yang berorientasi pada pasar dan membangun strategi pemasaran yang berbasis *Customer Relationship Marketing*.

Kedekatan dengan nasabah (*Customer Intimacy*) merupakan cara dalam mengelola dan menjalin hubungan dengan nasabah (Khadaifi, 2008: 36). Kedekatan dengan nasabah mampu mendorong bank untuk menciptakan produk-produk yang berorientasi pada pasar. Barnes berpendapat, bahwa kedekatan atau hubungan baik dengan nasabah dapat dibina melalui mempertahankan kepuasan nasabah (*customer's satisfaction*) dari waktu-ke-waktu dan ketika nasabah merasa puas, penjualan berikutnya akan terjadi (Barnes, 2001: 63). Kepuasan nasabah akan terpenuhi apabila nasabah memperoleh apa yang diinginkan, terutama dari segi kualitas pelayanan yang nasabah dapatkan (Khadaifi, 2008: 2). Salah satu penentu kualitas layanan adalah kredibilitas karyawan (*employee's credibility*). Menurut Ganesan (1994) kredibilitas karyawan adalah kemampuan karyawan dalam memberikan pelayanan yang efektif dan dapat dipercaya (dalam Hansen, 2003: 575).

Melalui terbinanya kedekatan dengan nasabah, diharapkan pihak bank mampu menggali informasi tentang apa yang diinginkan nasabah dan apa yang dibutuhkan oleh nasabahnya. Dalam penelitian yang dilakukan oleh Hasen (2003) memberikan

gambaran bahwa keramahan karyawan (*employee's benevolence*) dan citra karyawan (*employee's image*) mempunyai pengaruh terhadap kedekatan antara karyawan dengan nasabah (Hansen, 2003: 579). Semakin dekat karyawan dengan nasabah, maka kemungkinan untuk mendapat informasi pribadi dari nasabah juga semakin besar dan berpengaruh positif terhadap kinerja bank terkait dengan produk yang ditawarkan.

Penelitian Khadaifi (2008) menunjukkan bahwa terjalannya kedekatan dengan nasabah memiliki pengaruh yang signifikan terhadap loyalitas (Khadaifi, 2008: 106). Di sisi lain, Griffin berpendapat bahwa seorang pelanggan yang loyal memiliki prasangka yang spesifik mengenai apa yang akan dibeli, dari siapa dan pembelian dilakukan tidak kurang dari dua kali (Griffin, 2005: 5).

Menurut Griffin, lebih banyak usaha yang dibutuhkan untuk menciptakan peralihan pelanggan daripada mempertahankan pelanggan yang sudah ada, meskipun menciptakan peralihan pelanggan seringkali meningkatkan penjualan jangka pendek dan tindakan-tindakan tersebut jarang menciptakan nilai yang bertahan lama bagi pelanggan, banyak diantaranya yang pada akhirnya pergi mendatangi pesaing (Griffin, 2005: 7).

RERANGKA TEORITIS DAN HIPOTESIS

Keramahan Karyawan

Menurut kamus besar bahasa Indonesia (1996: 812) keramahan adalah kebaikan hati dan keakraban dalam bergaul. Dari definisi tersebut dapat dikembangkan bahwa keramahan karyawan adalah kebaikan hati dan

keakraban yang diberikan oleh karyawan dalam berinteraksi atau melayani nasabah. Pada dunia pemasaran produk dan jasa khususnya perbankan, keramahan karyawan dalam melayani nasabah sangat diutamakan. Hal tersebut dikarenakan dalam industri jasa proses produksi dan konsumsi berjalan bersama-sama.

Hansen (2003: 585) berpendapat bahwa, keramahan karyawan dapat diukur melalui empat hal, meliputi:

Pelayanan yang diberikan karyawan kepada nasabahnya.

Kepedulian karyawan bank kepada nasabahnya.

Kesediaan karyawan bank mengambil resiko untuk nasabah.

Kesediaan karyawan bank dalam memberi solusi terhadap masalah-masalah nasabah di masa depan.

Kredibilitas Karyawan

Dalam melayani nasabah, selain kemampuan berkomunikasi dengan baik, seorang karyawan juga harus menunjukkan kredibilitasnya. Seorang karyawan dapat dikatakan memiliki kredibilitas apabila karyawan tersebut mampu memberikan informasi yang benar-benar akurat dan dapat dipertanggungjawabkan, selain itu karyawan juga harus memahami maksud dan tujuan penyampaian suatu pesan tersebut (Purwanto, 2006: 17).

Kredibilitas karyawan adalah sebuah aspek penting yang penilaiannya dapat dilakukan oleh nasabah. Selain terkait dengan faktor kejujuran, kredibilitas juga terkait dengan hal-hal bersifat psikologis yang mengarah pada munculnya kepercayaan dan ketertarikan pelanggan pada jasa yang ditawarkan (Suryani, 2008: 124). Menurut Hansen (2003: 585) Kredibilitas karyawan dapat dinilai melalui beberapa aspek di bawah ini:

Pengetahuan tentang produk-produk bank yang ditawarkan.

Keterbukaan karyawan saat bertransaksi dengan nasabah.

Karyawan mampu menjawab segala pertanyaan yang dilontarkan nasabah saat

bertransaksi.

Adanya kesamaan antar harapan atau keinginan nasabah dan apa yang dilakukan karyawan dalam menyelesaikan masalah-masalah nasabah.

Citra Karyawan

Gronroos (1990) berpendapat bahwa citra merupakan representasi penilaian-penilaian dari konsumen, baik konsumen yang potensial maupun konsumen yang kecewa, termasuk kelompok-kelompok lain yang berkaitan dengan perusahaan seperti pemasok, agen maupun para investor (dalam Jasfar, 2005: 184). Sedangkan menurut Jasfar (2005: 192) dalam sebuah bisnis jasa, kualitas produk ditentukan oleh kualitas karyawannya. Kualitas karyawan yang baik akan membentuk citra karyawan yang baik dan secara langsung juga membangun citra perusahaan yang baik. Menurut Hansen (2003: 576) Citra karyawan merupakan pengamatan menyeluruh dari kualitas karyawan di luar hubungan di antara perseorangan. Citra karyawan dapat diukur melalui sebagai berikut:

Reputasi karyawan menurut nasabah.

Perbandingan citra karyawan bank dengan citra karyawan pada bank lain, apakah lebih baik atau tidak.

Selain itu Turkyilmaz dan Ozkan (2007: 680) berpendapat bahwa citra dapat dinilai melalui enam aspek, yaitu:

Dapat dipercaya

Profesionalisme.

Berkontribusi sosial dalam masyarakat.

Hubungan dengan pelanggan.

Inovasi dan berorientasi pada masa depan.

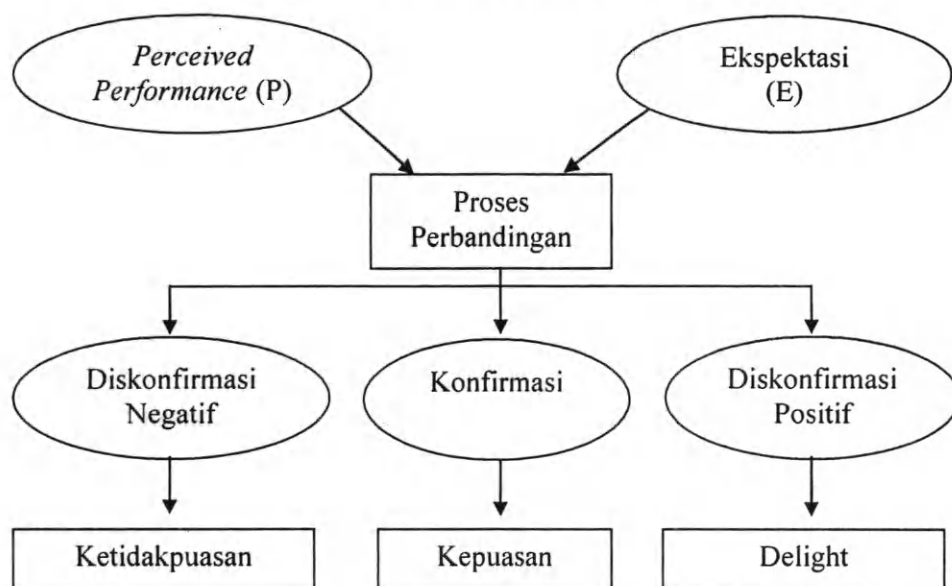
Memiliki nilai tambah bagi pengguna.

Jika seorang karyawan memiliki citra positif di mata nasabah, maka hal tersebut mampu meyakinkan nasabah untuk bercerita lebih banyak tentang dirinya. Selain itu melalui citra yang positif juga dapat membantu membuat pelanggan lebih mudah untuk menjalin kedekatan dengan karyawan bank.

Kepuasan Nasabah

Menurut Babin dan Griffin (dalam Barnes, 2001: 75) mengartikan kepuasan pelanggan

Gambar 1
Kepuasan dan Ketidakpuasan Pelanggan



Sumber : Customer satisfaction and beyond oleh Marknesis (2009).

sebagai suatu emosi yang dihasilkan dari penilaian-penilaian atas rangkaian pengalaman.

Adapun menurut Setiadi (2003: 19) dalam bukunya yang berjudul perilaku konsumen mendeskripsikan kepuasan merupakan fungsi dari dekatnya antara harapan dari pembeli tentang produk dan kemampuan dari produk tersebut.

Di sisi lain, kepuasan pelanggan dipandang sebagai proses. Menurut Giese dan Cote (dalam Marknesis, 2009: 9) kepuasan merupakan proses evaluasi untuk memastikan bahwa pengalaman konsumsi setidaknya sebagus apa yang seharusnya didapatkan. Sebagai pedoman sederhana, rumusan Ricard L. Oliver (dalam Marknesis, 2009: 12) seperti terlihat pada Gambar 1 bisa dipakai sebagai acuan: "Kepuasan pelanggan adalah perasaan senang atau kecewa yang didapatkan seseorang dari membandingkan antara kinerja (atau hasil) produk yang dipersepsikan dengan ekspektasinya".

Berdasarkan teori tersebut jika dikaitkan dengan produk Bank BUMN tentunya kepuasan nasabah terhadap produk Bank BUMN tercapai jika kondisi riil produk Bank BUMN sangat dekat dengan apa yang diharapkan nasabah baik dari segi *content*

product maupun pelayanannya. Menurut Turkeyilmas dan Ozkan (2007: 680) kepuasan dapat dicapai melalui tiga aspek berikut: Membandingkan dengan apa yang diinginkan.

Terpenuhinya harapan.

Kepuasan menyeluruh.

Selain itu Hansen (2003: 585) berpendapat bahwa kepuasan nasabah dapat dicapai melalui:

Kemampuan karyawan bank dalam memenuhi apa yang diinginkan dan yang dibutuhkan nasabah

Kemampuan karyawan bank dalam melayani nasabah yang berdampak pada menyenangkan atau tidak bagi nasabah.

Karyawan bank mampu membangun persepsi bahwa berinteraksi dengan karyawan bank merupakan hal yang tepat.

Kepuasan nasabah secara keseluruhan merupakan suatu variabel gabungan yang terdiri dari sebuah kompilasi yang diperhitungkan atau sebuah perkiraan dari berbagai faktor yang berbeda yang terlibat dalam hubungan antara perusahaan dengan pelanggannya (Barnes, 2001: 76). Ketika seorang nasabah mengalami kepuasan "total", nasabah akan merasa bahwa mereka telah terlibat dalam lebih dari sekedar transaksi bisnis

biasa. Nasabah akan merasa telah diperlakukan berbeda dibandingkan perlakuan yang diterima dari bank lain.

Kedekatan Nasabah

Salah satu aspek dalam dunia pemasaran yang sangat penting adalah hubungan dengan nasabah atau *customer relationship*. Jasfar (2005: 176) berpendapat bahwa melalui terjalinnya hubungan baik dengan nasabah pihak bank memiliki beberapa keuntungan, yaitu:

Pihak bank memiliki rencana penjualan yang lebih pasti.

Perusahaan mempunyai pengetahuan dan keahlian dalam melayani para nasabahnya, karena sudah mengetahui secara lebih mendalam apa yang disukai dan yang tidak disukai konsumennya.

Pihak bank mendapatkan nasabah yang loyal dan persaingan harga merupakan hal yang tidak akan mempengaruhi nasabah yang loyal tersebut.

Salah satu konsep dari *customer relationship* adalah terjalinnya kedekatan nasabah. Simmel (dalam Hansen, 2003: 574) mendefinisikan konsep hubungan kedekatan merupakan pengungkapan informasi yang bersifat pribadi kepada patnernya dan tidak akan di informasikan ke yang lainnya. Terkait dengan dunia pemasaran bank tentu saja hal itu sangat diperlukan. Melalui kedekatan yang terjalin diharapkan karyawan memperoleh informasi pribadi nasabah dan dari informasi tersebut dapat dimanfaatkan pihak bank terkait dengan proses pemasaran produknya yang berorientasi pada pasar.

Hansen (2003: 585) berpendapat bahwa karyawan dikatakan dekat dengan nasabah apabila:

Karyawan bank mengetahui banyak hal tentang nasabahnya.

Karyawan bank mampu meyakinkan nasabah sehingga nasabah bersedia bercerita bebas tentang semua hal.

Karyawan mengetahui tentang informasi-informasi milik nasabah yang bersifat rahasia.

Karyawan mampu membangun suasana yang alami dalam berinteraksi dengan nasabah.

Karyawan mengetahui informasi yang lebih banyak dan lebih dari yang dibutuhkan untuk menangani transaksi.

Menurut Heskett dan Sasser dalam Jasfar (2005: 177) dari serangkaian penelitian yang dilakukan, keberhasilan perusahaan dalam membina hubungan dengan konsumennya akan mempengaruhi tingkat keuntungan perusahaan maupun pertumbuhannya. Dari penelitian yang telah dilakukan pada seratus perusahaan, perusahaan-perusahaan yang berhasil membina hubungan dengan konsumen dapat meningkatkan keuntungan dari 25 persen menjadi 85 persen. Keuntungan tersebut diperoleh karena perusahaan hanya memiliki 5 persen konsumen yang berpindah kepada pesaingnya dan ternyata perusahaan yang membina hubungan baik dengan konsumennya mempunyai keuntungan yang lebih besar, karena pada dasarnya mempertahankan konsumen yang sudah ada biayanya lebih rendah daripada menemukan konsumen baru.

Loyalitas Nasabah

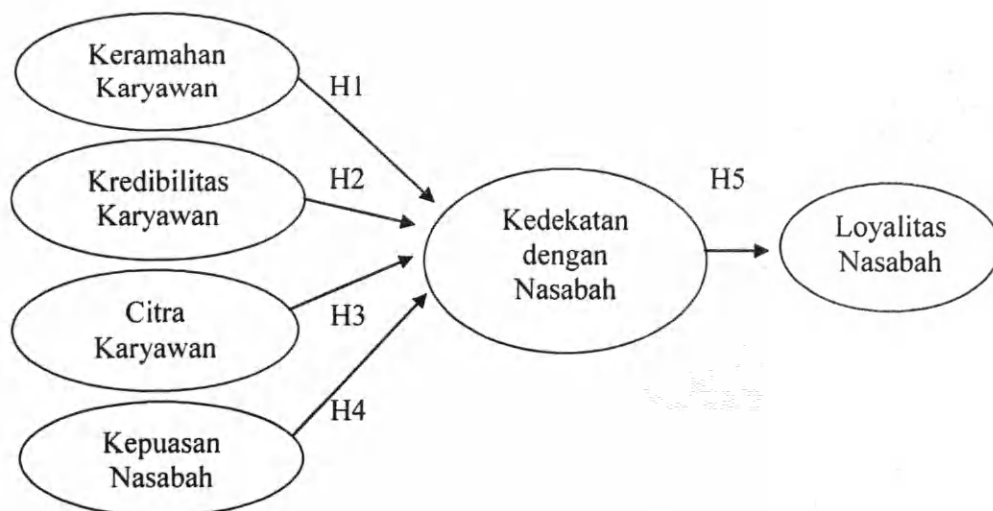
Loyalitas merupakan sebuah komitmen jangka panjang untuk melakukan pembelian ulang yang meliputi dua hal yaitu berlangganan dan suatu sikap yang menguntungkan (dalam Turkyilmaz dan Ozkan, 2007: 676). Sedangkan menurut Griffin (1995) seseorang nasabah dikatakan loyal apabila pelanggan tersebut menunjukkan perilaku pembelian secara teratur atau terdapat suatu kondisi dimana mewajibkan nasabah membeli paling sedikit dua kali dalam selang waktu tertentu (dalam Khadafi, 2008: 124).

Loyalitas dapat dikelompokkan menjadi dua, yaitu loyalitas merek (*brand loyalty*) dan loyalitas toko (*store loyalty*) (Setiadi, 2003: 199).

Assael dalam Setiadi (2003: 201) mengemukakan empat hal yang menunjukkan kecenderungan nasabah yang loyal sebagai berikut:

Nasabah yang loyal terhadap merek cende-

Gambar 2
Rerangka Pemikiran



Sumber : Hansen (2003) dan Khadafi (2008), diolah.

rung lebih percaya diri terhadap pilihannya. Nasabah yang loyal lebih memungkinkan merasakan tingkat resiko yang lebih tinggi dalam pembeliannya.

Nasabah yang loyal terhadap merek juga akan loyal terhadap toko.

Kelompok nasabah yang minoritas cenderung untuk lebih loyal terhadap merek.

Menurut Turkyilmaz dan Ozkan (2007: 680) loyalitas dapat dinilai melalui tiga aspek yaitu Intensitas pembelian, kesediaan untuk merekomendasikan kepada orang lain dan toleransi terhadap harga yang dibebankan. Selain itu Khadafi (2008: 34) berpendapat bahwa loyalitas nasabah juga dapat dinilai melalui sejauh mana motivasi nasabah dalam pencarian alternatif merk lain, ketahanan nasabah terhadap bujukan pesaing dan rekomendasi yang dilakukan nasabah kepada orang lain.

Berdasarkan kajian teori yang telah dipaparkan, maka rerangka pemikiran dapat dilihat pada Gambar 2 dan dari rerangka pemikiran tersebut dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H1: Keramahan karyawan berpengaruh positif terhadap kedekatan karyawan dengan nasabah pada Bank BUMN di Surabaya.

H2: Kredibilitas karyawan berpengaruh positif terhadap kedekatan karyawan dengan

nasabah pada Bank BUMN di Surabaya.

H3: Citra karyawan berpengaruh positif terhadap kedekatan karyawan dengan nasabah pada Bank BUMN di Surabaya.

H4: Kepuasan nasabah berpengaruh positif terhadap kedekatan karyawan dengan nasabah pada Bank BUMN di Surabaya.

H5: Kedekatan karyawan dengan nasabah berpengaruh positif terhadap loyalitas nasabah pada Bank BUMN di Surabaya.

METODE PENELITIAN

Rancangan Penelitian

Adapun jenis penelitian yang dilakukan dalam penelitian ini jika ditinjau dari tiga aspek adalah sebagai berikut:

Menurut tujuan penelitian, penelitian ini tergolong pengujian hipotesis, karena menguji hubungan sebab akibat antara variabel satu dengan variabel lainnya (Sekaran, 2009: 164).

Menurut tingkat intervensi peneliti, dalam penelitian ini peneliti mencoba memanipulasi variabel. Tujuan dilakukan manipulasi variabel yaitu untuk mempelajari akibat manipulasi tersebut pada variabel terikat yang diteliti (Sekaran, 2009: 168).

Dalam penelitian ini, unit analisis yang digunakan yaitu unit analisis data individual. Hal ini karena data yang diperoleh dari hasil

penyebaran kuesioner mencerminkan pandangan masing-masing individual.

Identifikasi Variabel

Berdasarkan landasan teori dan hipotesis penelitian, variabel yang digunakan dalam penelitian ini ada enam variabel yaitu:

1. Variabel Eksogen (X) terdiri dari:

KRK = Keramahan Karyawan

KBK = Kredibilitas Karyawan

CTK = Citra Karyawan

KPN = Kepuasan Nasabah

2. Variabel Endogen (Y) terdiri dari:

KDN = Kedekatan dengan Nasabah

LYN = Loyalitas Nasabah

Definisi Operasional Variabel

Variabel Eksogen

1. Keramahan Karyawan

Keramahan karyawan merupakan pandangan nasabah terhadap pelayanan yang diberikan karyawan kepada nasabah, dengan kata lain adalah pendapat responden yang muncul setelah berinteraksi dengan karyawan bank. Variabel keramahan karyawan dibentuk oleh empat indikator yang meliputi:

Pelayanan terbaik.

Kepedulian.

Keberanian mengambil risiko.

Kesediaan membantu.

2. Kredibilitas Karyawan

Kredibilitas adalah kemampuan karyawan dalam memberikan informasi yang benar-benar akurat dan dapat dipertanggungjawabkan. Selain itu, karyawan juga dituntut mampu memahami maksud dan tujuan penyampaian suatu pesan tersebut. Variabel kredibilitas karyawan dibentuk oleh empat Indikator yang meliputi:

Product Knowledge.

Keterbukaan.

Kemampuan menjawab pertanyaan.

Kemampuan menyelesaikan masalah.

3. Citra Karyawan

Citra karyawan merupakan pengamatan menyeluruh dari kualitas karyawan dalam melayani nasabah. Variabel citra karyawan dibentuk oleh empat Indikator yang meliputi:

Reputasi karyawan.

Citra karyawan.

Profesionalisme.

Dapat dipercaya.

4. Kepuasan Nasabah

Kepuasan nasabah merupakan dekatnya antara harapan nasabah dari pembelian produk dan kemampuan dari produk tersebut. Variabel kepuasan nasabah dibentuk oleh empat indikator yang meliputi:

Mengetahui keinginan dan kebutuhan nasabah.

Pengalaman yang menyenangkan.

Pilihan yang tepat.

Terpenuhinya harapan nasabah

Variabel Endogen

1. Kedekatan dengan Nasabah

Konsep dari hubungan kedekatan karyawan dengan nasabah dapat diartikan sebagai pengungkapan informasi yang bersifat pribadi oleh nasabah kepada karyawan bank. Variabel kedekatan karyawan dengan nasabah dibentuk oleh lima Indikator yang meliputi:

Karyawan bank tahu lebih banyak tentang nasabahnya.

Berkomunikasi secara bebas.

Data nasabah dan kerahasiaan data.

Interaksi berjalan alami

Pengetahuan karyawan tentang nasabah lebih banyak dari pada yang dibutuhkan.

2. Loyalitas Nasabah

Loyalitas nasabah merupakan dorongan perilaku untuk melakukan pembelian secara berulang-ulang dan untuk membangun kesetiaan nasabah terhadap suatu jasa atau produk yang dihasilkan oleh suatu badan usaha. Variabel loyalitas nasabah dibentuk oleh empat Indikator yang meliputi:

Motivasi pencarian alternatif merk lain.

Ketahanan terhadap bujukan pesaing.

Rekomendasi kepada orang lain.

Intensitas Pembelian

Populasi, Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel

Dalam penelitian ini populasinya adalah nasabah Bank BUMN di Surabaya yang meliputi Bank Rakyat Indonesia (BRI),

Bank Mandiri, Bank Tabungan Negara (BTN) dan Bank Nasional Indonesia (BNI). Adapun sampel dalam penelitian ini diambil dari populasi yang ada. Sampel yang digunakan adalah, nasabah Bank BUMN di Surabaya yang meliputi nasabah Bank BRI, Bank Mandiri, Bank BTN dan Bank BNI yang ada di Surabaya yang menggunakan produk dan layanannya baik berupa tabungan, kredit, atau yang lainnya.

Penelitian ini menggunakan *non probability sampling* dengan menggunakan teknik *judgemental sampling*, yaitu peneliti menggunakan pertimbangan tertentu terhadap elemen populasi yang dipilih sebagai sampel. Pertimbangan tersebut yaitu didasarkan ke-pada frekuensi kunjungan ke bank minimal tiga kali dalam enam bulan terakhir. Melalui adanya pertimbangan tersebut diharapkan sampel yang diambil mampu mewakili keberadaan populasi.

Kuesioner yang akan disebar sebanyak 125, yaitu dengan tujuan untuk menghindari sampel *error*. Jumlah sampel untuk menghindari *error* adalah lima kali dari jumlah item pertanyaan (Ferdinan, 2002: 20).

ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

Analisis Data Deskriptif

Berikut tanggapan responden atas butir-butir pertanyaan dalam kuesioner tentang keramahan karyawan, kredibilitas karyawan, citra karyawan, kepuasan nasabah, kedekatan karyawan dengan nasabah dan loyalitas nasabah.

Keramahan karyawan

Tanggapan responden terhadap variabel keramahan karyawan yaitu menurut nasabah, karyawan bank BUMN telah memberikan pelayanan yang baik.

Kredibilitas karyawan

Tanggapan responden terhadap variabel kredibilitas karyawan yaitu menurut nasabah, karyawan bank BUMN mampu menjawab pertanyaan nasabah.

Citra Karyawan

Tanggapan responden terhadap variabel citra karyawan yaitu menurut nasabah, karyawan bank BUMN telah bekerja secara

profesional.

Kepuasan nasabah

Tanggapan responden terhadap variabel kepuasan nasabah adalah yaitu menurut nasabah, karyawan bank BUMN mampu menjelaskan apa yang diinginkan dan dibutuhkan nasabah.

Kedekatan karyawan dengan nasabah.

Tanggapan responden terhadap variabel kedekatan karyawan dengan nasabah yaitu menurut nasabah, karyawan bank BUMN mengetahui data tentang nasabah dan mampu menjaga kerahasiaan data tersebut.

Loyalitas nasabah

Tanggapan responden terhadap variabel loyalitas nasabah yaitu nasabah bersedia untuk merekomendasikan bank BUMN kepada orang lain.

Analisis Statistik

Dalam penelitian ini analisis statistik yang digunakan adalah *Structural Equation Modeling* dengan menggunakan alat analisis AMOS 18,0. Teknik estimasi yang digunakan adalah maximum likelihood (ML) karena sampel yang digunakan antara 100-200. Pada tahap ini kesesuaian model dievaluasi melalui telaah terhadap kriteria *goodness-of-fit*. Untuk itu tindakan pertama yang dilakukan adalah mengevaluasi apakah data yang digunakan dapat memenuhi asumsi-asumsi SEM. Adapun asumsi-asumsinya adalah sebagai berikut:

Ukuran Sampel

Ukuran sampel yang harus dipenuhi adalah minimum berjumlah seratus dua puluh lima (125). Pada penelitian ini menggunakan responden sebanyak seratus dua puluh lima (125) dengan demikian asumsi tentang ukuran sampel telah terpenuhi.

Asumsi Normalitas

Untuk menguji normalitas distribusi data yang digunakan dalam analisis, peneliti mengamati *c.r. skewness value* dari data yang digunakan dengan pengujian *Assessment of Normality*. Di mana nilai kritisnya $\pm 2,58$ pada tingkat 0,01 (1%), yang berarti apabila nilai yang dihitung lebih besar dari 2,58 maka distribusi data tidak normal. Secara lengkap hasil uji normalitas data

diketahui *c.r. skewness value* masing-masing indikator dan semua menunjukkan distribusi normal karena tidak ada yang nilainya melebihi $\pm 2,58$. Hal ini berarti, pada semua indikator tersebut akan dilakukan penelitian begitu juga jumlah sampel sudah mencukupi syarat minimum.

Outliers

Outliers adalah data yang memiliki karakteristik unik yang terlihat sangat berbeda jauh dari observasi-observasi lainnya dan muncul dalam bentuk nilai ekstrim baik untuk variabel tunggal atau variabel kombinasi (Hair, *et al.* dalam Ferdinand, 2002: 97). Dalam analisis ini outlier dievaluasi melalui dua cara yaitu analisis terhadap univariate outliers dan multivariate outliers.

Univariate Outliers

Cara mendeteksi adanya outlier univariate dapat dilakukan dengan menentukan nilai ambang batas yang akan dikategorikan sebagai outliers dengan mengkonversi nilai data penilaian kedalam *standard score* (*Z-score*), yang mempunyai nilai rata-rata nol dengan standar deviasi sebesar satu. Nilai ambang batas dari *z-score* adalah rentang tiga (3) sampai dengan empat (4) (Hair, *et al.* dalam Ferdinand, 2002: 98). Hasil dari pengujian tersebut menunjukkan terdapat beberapa variabel yang nilai ambang batasnya > 3 yaitu pada indikator *krk1* = -3,10483. Dari data tersebut dapat disimpulkan bahwa terdapat univariate outlier dalam data penelitian yang dianalisis ini karena nilai minimum *Z-score*-nya melebihi ambang batas.

Multivariate Outliers

Evaluasi terhadap multivariate outlier perlu dilakukan sebab walaupun data yang dianalisis menunjukkan terdapat outlier pada tingkat univariate, tetap observasi-observasi itu dapat berubah bila sudah saling dikombinasikan. Uji terhadap outlier multivariate dilakukan dengan menggunakan kriteria jarak Mahalanobis pada tingkat $p < 0,001$. Jarak Mahalanobis itu dievaluasi dengan menggunakan X^2 pada derajat bebas sebesar jumlah indikator variabel yang

digunakan dalam penelitian itu. Nilai Mahalanobis *distansce* X^2 (24, 0,001) = 51,18 hal ini berarti bahwa nilai Mahalanobis *distansce* di atas 51,18 adalah multivariate outlier. Dari hasil output menunjukkan bahwa nilai data dibawah nilai Mahalanobis *distansce*, sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat multivariate outlier dalam data.

Analisis konfirmatori faktor (CFA)

Uji konfirmatori faktor (CFA) digunakan untuk menilai kelayakan sebuah model. Uji kesesuaian model yang telah diuji menghasilkan sebuah tingkat penerimaan yang belum baik.

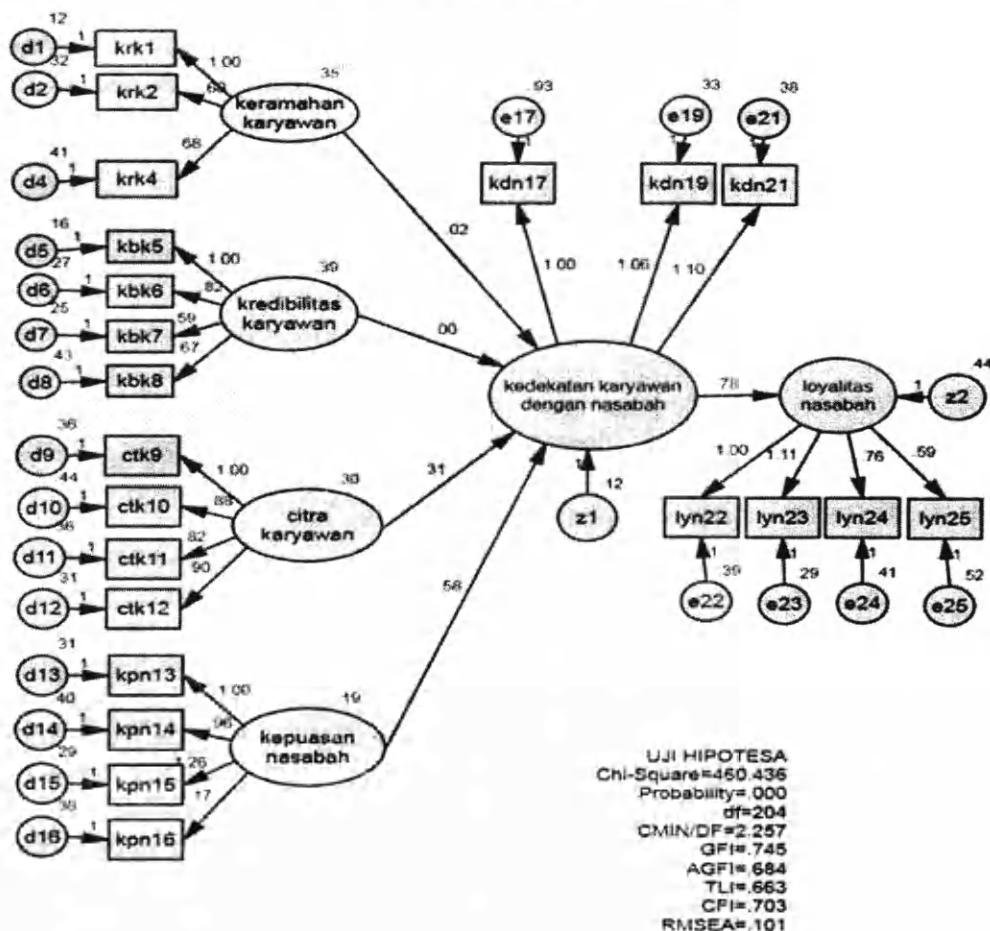
Berdasarkan hasil akhir pada tabel dapat dilihat signifikansi *loading factor*. *Loading factor* dapat digunakan untuk menjelaskan faktor yang dianalisis. Adapun syarat nilai *loading factor* berada pada nilai $\geq 0,40$ dan memiliki nilai $CR \geq 2$ (Ferdinan, 2002: 168). Berdasarkan tabel tersebut dapat diketahui bahwa seluruh indikator telah memenuhi kriteria yaitu nilai $CR \geq 2$. Sedangkan nilai *loading factor* sebagian besar indikator $\geq 0,40$ yang menunjukkan bahwa masing-masing indikator mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap masing-masing variabel yang diukurnya. Selain itu ada dua indikator yang tidak dapat memenuhi nilai minimum *loading factor* yaitu *krk3* dan *kdn* 18. Oleh karena itu dalam proses analisis selanjutnya, dua indikator tersebut dikeluarkan dari model.

Analisis Model Persamaan Struktural (SEM)

Setelah melakukan uji konfirmatori faktor (CFA), langkah selanjutnya akan dilakukan pengujian hipotesis penelitian dan pengaruhnya antar variabel melalui model persamaan struktural (SEM) yang diaplikasikan dengan AMOS 18.0 yang hasilnya dapat dilihat pada Gambar 3.

Tabel 2 menunjukkan bahwa uji kesesuaian model akhir yang baru telah diuji menghasilkan sebuah tingkat penerimaan yang belum baik atau marginal. Oleh sebab

Gambar 3
Full Structural Model Akhir Runging



Sumber : Data diolah.

itu peneliti melakukan modifikasi terhadap model akhir dengan melihat *Modification Indices* yang ada sehingga didapatkan model yang sesuai.

Setelah melihat *modification indices*, peneliti melakukan korelasi antara variabel yang memiliki *modification indices* yang tertinggi hingga didapatkan model yang sesuai. Modifikasi dilakukan sebanyak 9 kali, akhirnya tercapai model akhir yang terlihat pada Gambar 4.

Jadi, Tabel 3 menunjukkan bahwa uji kesesuaian model ini menghasilkan sebuah tingkat penerimaan yang belum baik atau *marginal*, hal ini karena terdapat lebih dari lima nilai *goodness-of-fit* yang *marginal*.

Uji Hipotesis

Setelah dilakukan modifikasi model, dapat

dilihat bahwa angka dari *goodness-of-fit* mengalami perubahan seperti terlihat pada Tabel 4, Uji signifikansi dapat dilakukan dengan cara melihat *P Value* dengan asumsi jika *P Value* < 0,05 maka dapat dikatakan signifikan.

Pembahasan

Hasil penelitian kali ini menunjukkan beberapa perbedaan dengan penelitian terdahulu dimana alasan perbedaan akan dijadikan saran bagi penelitian yang lain.

Keramahan Karyawan terhadap Kedekatan Karyawan dengan Nasabah

Hasil penelitian untuk variabel keramahan karyawan terhadap kedekatan karyawan dengan nasabah memberikan hasil yang berbeda dengan penelitian yang dilakukan

Tabel 2
Goodness-of-Fit Full Structural Model Akhir

Analisis	Kriteria	Hasil	Penilaian
Chi-Square	Diharapkan Kecil*	460,436	Marginal
Probability	$\geq 0,05$	0,000	Marginal
CMIN/DF	$\leq 2,00$	2,257	Marginal
GFI	$\geq 0,90$	0,745	Marginal
AGFI	$\geq 0,90$	0,684	Marginal
TLI	$\geq 0,95$	0,663	Marginal
CFI	$\geq 0,95$	0,703	Marginal
RMSEA	$\leq 0,08$	0,101	Marginal

Sumber : Data diolah.

oleh Hansen (2003). Dalam penelitian Hansen (2003) keramahan karyawan berpengaruh positif signifikan terhadap kedekatan karyawan dengan nasabah sedangkan dalam penelitian ini keramahan karyawan berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kedekatan karyawan dengan nasabah. Dalam hal ini nasabah merasa karyawan bank BUMN telah memberikan pelayanan yang baik dan karyawan bank tergolong peduli kepada nasabahnya. Selain itu, nasabah berkeyakinan bahwa jika terjadi masalah dengan dirinya, nasabah yakin bahwa karyawan bank bersedia membantunya.

Dari hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa keramahan yang diberikan oleh karyawan dalam berinteraksi atau melayani nasabah belum tentu dapat menjalin kedekatan antara karyawan dengan nasabah. Jika kedekatan antara karyawan dengan nasabah terjalin, karyawan bank dapat menggali informasi yang detail tentang nasabahnya dan nasabah juga percaya bahwa karyawan bank mampu menjaga kerahasiaan informasi tersebut. Selain itu nasabah merasa bisa berbicara dengan bebas kepada karyawan bank tentang semua hal.

Sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Deighton (1996), Pappers dan Roger (1993), bahwa informasi yang detail mengenai nasabah memiliki kedudukan sebagai salah satu kunci untuk membentuk keunggulan bersaing di pasar saat ini (dalam Hansen 2003: 573). Melalui informasi yang detail tentang nasabah dapat digunakan oleh pihak bank membantu dalam mengembang-

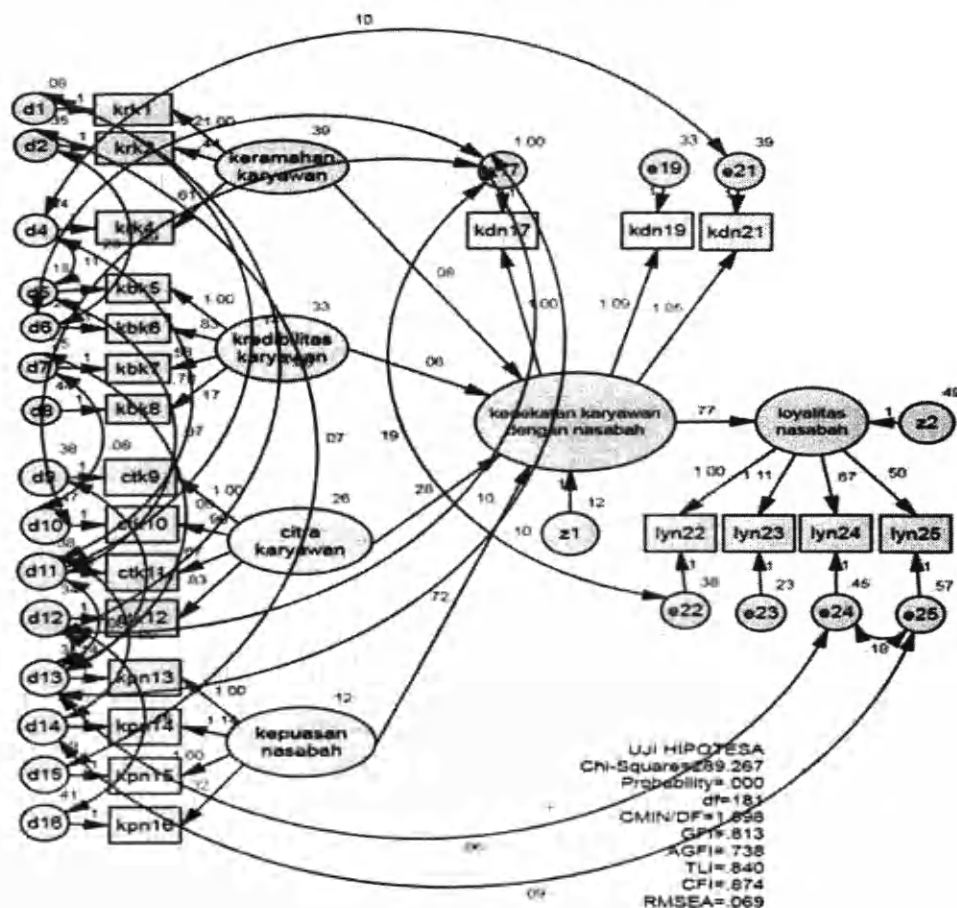
kan produk yang berorientasi pada pasar dan membangun strategi pemasaran yang berbasis *Customer Relationship Marketing*.

Perbedaan hasil penelitian mungkin disebabkan oleh hal-hal sebagai berikut: Karakteristik responden dalam penelitian ini mayoritas adalah golongan usia ≤ 25 tahun yaitu sebanyak 82%. Pada golongan usia tersebut tidak terlalu mempertimbangkan keramahan, namun mempertimbangkan kecepatan dan kelancaran saat bertransaksi. Karakteristik responden dalam penelitian ini mayoritas adalah mahasiswa yaitu sebanyak 67%. Pada golongan pekerjaan ini, tingkat aktivitas yang berkaitan dengan dunia perbankan masih tergolong rendah. Dengan demikian, interaksi dengan karyawan bank juga tergolong rendah.

Kredibilitas Karyawan terhadap Kedekatan Karyawan dengan Nasabah

Hasil penelitian untuk variabel kredibilitas karyawan terhadap kedekatan dengan nasabah sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti terdahulu (Hansen: 2005) yaitu kredibilitas karyawan berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kedekatan karyawan dengan nasabah. Dalam hal ini nasabah merasa bahwa karyawan bank BUMN memiliki *product knowledge* yang baik dan terbuka saat melayani nasabah. Selain itu karyawan bank BUMN juga memiliki kemampuan yang baik dalam menjawab pertanyaan nasabah dan mampu menyelesaikan masalah nasabah. Hal tersebut mengindikasikan

Gambar 4
Full Structural Model Akhir Modifikasi



Sumber : Data diolah.

semakin kredibel seorang karyawan menurut nasabah maka belum tentu dapat menjalin kedekatan antara karyawan bank dengan nasabah yang berupa:

Nasabah merasa bisa berbicara dengan bebas kepada karyawan bank tentang semua hal.

Karyawan bank mengetahui informasi lebih banyak tentang nasabahnya dan nasabah percaya bahwa karyawan bank mampu menjaga kerahasiaan informasi tersebut.

Hal ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Suryani (2008:124) bahwa kredibilitas juga terkait dengan hal-hal bersifat psikologis yang mengarah pada munculnya kepercayaan dan ketertarikan pada jasa yang ditawarkan. Sehingga semakin kredibel karyawan, maka semakin mudah terjalannya kedekatan dan mengarah

pada munculnya kepercayaan dan keter-
tarikan pada jasa perbankan yang dita-
warkan.

Citra Karyawan terhadap Kedekatan Karyawan dengan Nasabah

Hasil penelitian untuk variabel citra karyawan berhasil membuktikan penelitian yang dilakukan oleh peneliti terdahulu (Hansen, 2003) yaitu citra karyawan berpengaruh signifikan positif terhadap kedekatan karyawan dengan nasabah. Dalam hal ini nasabah merasa karyawan bank BUMN memiliki reputasi yang baik dan jika di bandingkan dengan bank lain maka citra karyawan bank BUMN dianggap lebih baik jika dibandingkan dengan bank lain. Selain itu menurut nasabah karyawan bank BUMN bekerja dengan profesional dan tergolong dapat dipercaya. Hal tersebut mengindikasikan

Tabel 3
Goodness-of-Fit Full Structural Model Akhir Modifikasi

Analisis	Kriteria	Hasil	Penilaian
Chi-Square	Diharapkan Kecil*	289,267	<i>Marginal</i>
Probability	$\geq 0,05$	0,000	<i>Marginal</i>
CMIN/DF	$\leq 2,00$	1,598	<i>Fit</i>
GFI	$\geq 0,90$	0,813	<i>Marginal</i>
AGFI	$\geq 0,90$	0,738	<i>Marginal</i>
TLI	$\geq 0,95$	0,840	<i>Marginal</i>
CFI	$\geq 0,95$	0,874	<i>Marginal</i>
RMSEA	$\leq 0,08$	0,069	<i>Fit</i>

Sumber : Data diolah.

Tabel 4
Hasil Estimasi

Regresion Weight			P	Keterangan
kdn	<---	krk	,341	Tidak Signifikan
kdn	<---	kbk	,501	Tidak Signifikan
kdn	<---	ctk	,041	Signifikan
kdn	<---	kpn	,005	Signifikan
lyn	<---	kdn	,002	Signifikan

Sumber : Hasil estimasi diolah.

bahwa semakin baik citra karyawan Bank BUMN menurut nasabah, maka memiliki kecenderungan untuk membentuk kedekatan antara karyawan dengan nasabah yang berupa nasabah merasa bisa berbicara dengan bebas kepada karyawan bank tentang semua hal, karyawan bank mengetahui informasi lebih banyak tentang nasabahnya dan nasabah percaya bahwa karyawan bank mampu menjaga kerahasiaan informasi tersebut.

Hal ini sejalan dengan teori Hansen (2003) bahwa citra karyawan merupakan pengamatan menyeluruh dari kualitas karyawan di luar hubungan diantara perseorangan. Hal ini mengindikasikan bahwa kualitas karyawan yang baik akan membentuk citra karyawan yang baik dan semakin tinggi citra karyawan, dalam hal ini karyawan Bank BUMN maka akan terbentuk pula kedekatan karyawan dengan nasabahnya. Melalui kedekatan tersebut membantu pihak bank dalam mengembangkan produk yang berorientasi pada pasar atau sesuai kebutuhan nasabah.

Kepuasan Nasabah terhadap Kedekatan Karyawan dengan Nasabah

Hasil penelitian untuk variabel kepuasan nasabah terhadap kedekatan karyawan dengan nasabah berbeda dengan peneliti sebelumnya yang dilakukan oleh Hansen (2003). Dalam penelitian ini, kepuasan nasabah berpengaruh signifikan dan positif terhadap kedekatan karyawan dengan nasabah. Dalam hal ini nasabah merasa bahwa karyawan bank mampu menjelaskan apa yang diinginkan dan dibutuhkan nasabah. Selain itu nasabah juga merasa berinteraksi dengan karyawan adalah hal yang menyenangkan dan karyawan bank membantu sesuai dengan apa yang diharapkan nasabah. Hal ini mengindikasikan bahwa kepuasan nasabah yang diciptakan oleh karyawan dalam melayani nasabah memiliki kecenderungan untuk menjalin kedekatan antara karyawan dengan nasabah. Melalui terjalannya kedekatan tersebut, karyawan bank dapat menggali informasi yang detail tentang nasabahnya dan nasabah juga percaya bahwa karyawan bank mampu menjaga kerahasiaan

informasi tersebut. Selain itu nasabah merasa bisa berbicara dengan bebas kepada karyawan bank tentang semua hal.

Hasil penelitian ini sejalan dengan teori yang dikemukakan Barnes (2001: 63) bahwa kedekatan atau hubungan baik dengan nasabah dapat dibina melalui mempertahankan kepuasan nasabah (*customer's satisfaction*) dari waktu ke waktu dan ketika nasabah merasa puas, penjualan berikutnya akan terjadi. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi kepuasan nasabah pada suatu jasa perbankan yang dikonsumsi, dalam hal ini produk Bank BUMN maka akan semakin dekat pula hubungan kedekatan antara karyawan dengan nasabah dan penjualan jasa Bank BUMN berikutnya akan terjadi.

Kedekatan Karyawan dengan Nasabah terhadap Loyalitas Nasabah

Hasil penelitian untuk variabel kedekatan karyawan dengan nasabah berhasil membuktikan penelitian yang dilakukan oleh peneliti terdahulu (Khadaifi:2008) yaitu variabel kedekatan karyawan dengan nasabah berpengaruh signifikan positif terhadap loyalitas pelanggan. Dalam hal ini nasabah merasa karyawan bank tahu lebih banyak tentang nasabahnya dan saat berinteraksi dengan karyawan bank BUMN, nasabah dapat berkomunikasi secara bebas. Selain itu pengetahuan karyawan tentang nasabahnya lebih banyak dari pada yang dibutuhkan. Hal tersebut mengindikasikan bahwa semakin dekat hubungan karyawan Bank BUMN dengan nasabahnya memiliki kecenderungan untuk membentuk loyalitas nasabah terhadap Bank BUMN berupa kesetiaan pada Bank BUMN dan mengabaikan bank lain. Selain itu nasabah akan merekomendasikan bank tersebut kepada orang lain.

Sejalan dengan teori yang dikemukakan Yuswohadi dalam Khadaifi (2008:107), bahwa strategi kedekatan dengan nasabah merupakan strategi yang paling utama karena dengan strategi ini perusahaan dimungkinkan untuk membangun hubungan sedekat mungkin dengan para nasabahnya melalui komitmen, kepercayaan, dan

komunikasi yang baik dengan harapan akan tercipta relasi yang langgeng. Selain itu, dengan adanya loyalitas nasabah maka Bank BUMN akan mendapatkan banyak keuntungan karena apabila seseorang nasabah sudah loyal maka pembelian kembali akan dilakukan dan akan merekomendasikan pada orang yang ada disekitarnya.

SIMPULAN, IMPLIKASI, SARAN DAN KETERBATASAN

Melalui hasil analisa yang telah dilakukan baik secara deskriptif maupun statistik dengan *Maximum Likelihood* melalui program AMOS 18.0 maka dapat ditarik kesimpulan dari penelitian ini berdasarkan hasil pengujian hipotesis yang telah dilakukan, yaitu sebagai berikut:

Keramahan karyawan memiliki pengaruh positif tidak signifikan terhadap kedekatan karyawan dengan nasabah dan hipotesis pertama terbukti kebenarannya dan dapat diterima.

Kredibilitas karyawan memiliki pengaruh positif tidak signifikan terhadap kedekatan karyawan dengan nasabah dan hipotesis ke dua terbukti kebenarannya dan dapat diterima.

Citra karyawan memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kedekatan karyawan dengan nasabah dan hipotesis ke tiga terbukti kebenarannya dan dapat diterima.

Kepuasan nasabah memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kedekatan karyawan dengan nasabah dan hipotesis ke empat terbukti kebenarannya dan dapat diterima.

Kedekatan karyawan dengan nasabah memiliki pengaruh positif signifikan terhadap loyalitas nasabah dan hipotesis ke lima terbukti kebenarannya dan dapat diterima.

Adapun keterbatasan tersebut antara lain adalah sebagai berikut:

Jangkauan penelitian hanya sebatas area Surabaya.

Kerancuan pada beberapa pertanyaan yang disebarkan dan skala likertnya terlalu banyak, sehingga responden menjadi bingung dalam menjawab pertanyaan.

Asumsi *Goodness-of-Fit* dalam SEM belum

terpenuhi seluruhnya, dan perlu tambahan teori untuk dapat memenuhinya.

Adapun saran-saran yang bisa diberikan adalah sebagai berikut:

Bagi Bank BUMN

Dilihat dari hasil olah data pada variabel keramahan karyawan hasil yang paling rendah adalah item pertanyaan mengenai keberanian karyawan bank dalam mengambil resiko untuk nasabah. Pihak Bank BUMN diharapkan untuk lebih fokus terhadap pelayanan yang telah diberikan kepada nasabah terutama terkait dengan keberanian karyawan bank dalam mengambil resiko untuk memenuhi keinginan dan kebutuhan nasabahnya.

Pihak Bank BUMN diharapkan untuk lebih fokus terhadap kredibilitas karyawannya terutama mengenai kemampuan karyawan bank untuk berorientasi pada nasabah terkait dengan penyelesaian masalah-masalah nasabahnya.

Pihak Bank diharapkan bisa melakukan pengawasan dan evaluasi yang berkelanjutan guna menjaga citra karyawan bank agar tetap positif.

Bagi pihak Bank diharapkan bisa membantu dan memenuhi apa yang dibutuhkan nasabahnya guna tercapainya kepuasan nasabah. Selain itu agar nasabah merasa bahwa berkunjung ke bank merupakan solusi yang tepat.

Bagi pihak Bank diharapkan bisa meningkatkan pengetahuannya tentang nasabahnya guna hubungan kedekatan antara pihak bank dan nasabahnya dapat terjalin. Selain itu jika pihak bank memiliki pengetahuan yang lebih banyak tentang nasabahnya maka pihak bank dapat mengembangkan produknya sesuai dengan apa yang dibutuhkan nasabahnya saat ini.

Nasabah akan bersedia untuk melakukan pembelian jasa perbankan secara teratur dan berkelanjutan jika nasabah tersebut merasa puas atas pelayanan yang diterimanya. Bagi pihak Bank diharapkan bisa memberikan yang terbaik guna mencapai kepuasan nasabah.

Bagi penelitian selanjutnya

Agar didapatkan suatu model penelitian yang didukung oleh teori empiris yang kuat maka disarankan untuk lebih memperbanyak referensi penelitian lain yang mampu mendukung topik yang diteliti.

Untuk mendapatkan hasil yang lebih sesuai dengan asumsi *Goodness-of-Fit* Indeks, disarankan bagi penelitian selanjutnya untuk menambah teori yang mampu mendukung dan menyempurnakan model.

Agar pertanyaan tidak rancu, disarankan pada penelitian selanjutnya dapat melihat dan mengukur apakah pertanyaan tersebut sudah sesuai dan mudah dalam pengisian-nya.

DAFTAR RUJUKAN

- Barnes, James G, 2003, *Rahasia Manajemen Hubungan Pelanggan*, Yogyakarta,: Andi Yogyakarta.
- Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, 1996, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Jakarta: Balai Pustaka.
- Ferdinand, Augusty, 2002, *Structural Equation Modeling Dalam Penelitian Manajemen*. Semarang: BP UNDIP.
- Griffin, Jill, 2005, *Customer Loyalty: Menumbuhkan dan Mempertahankan Kesetiaan Pelanggan*, Jakarta: Erlangga.
- Imam Ghazali, 2006, *Aplikasi Analisis Multivariat dengan program SPSS*, Semarang: BP UNDIP.
- Imam Ghazali dan Fuad, 2008, *Structural Equation Modeling*, Semarang: BP UNDIP.
- Hansen, Havard, 2003, 'Antecedents to Consumer's Disclosing Intimacy With Service Employ', *Journal of Service Marketing*, Vol.17 No.6. Pp.537-588.
- Infobank (Jakarta). Juni 2011, hal 33.
- Farida Jasfar, 2005, *Manajemen Jasa Pendekatan Terpadu*, Bogor: Ghalia Indonesia.
- Didi Khadafi, 2008, 'Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Dan Implikasinya Terhadap Loyalitas Nasabah Pada Bank BRI Cabang Demak', Tesis tak diterbitkan,

- Universitas Diponegoro Semarang.
- Malhotra, Narest, K, 2009, *Riset Pemasaran Pendekatan Terapan Edisi Keempat Jilid I*, Jakarta: Indeks.
- Markensis, 2009, *Customer Satisfaction and Beyond*, Yogyakarta Markensis.
- Karnoto Mohamad, 2011, 'Bank Mandiri Luar Biasa'. *Infobank*, 386 (Mei). Pp 30-35.
- Djoko Purwanto, 2006, *Komunikasi Bisnis. Edisi Ketiga*, Jakarta: Erlangga.
- Singgih Santoso, dan Fandi Tjipto, 2001, *Riset Pemasaran 'Konsep dan Aplikasi dengan SPSS'*, Jakarta: Grafindo.
- Uma Sekaran, 2009, *Metodologi Penelitian Untuk Bisnis*, Jakarta: Salemba Empat.
- Nugroho J, Setiadi, 2003, *Perilaku Konsumen 'Konsep dan Implikasi Untuk Strategi dan Pemasaran'*, Jakarta: Prenada Media.
- Tatik Suryani, 2008, *Perilaku Konsumen; Implikasi Pada Strategi Pemasaran*, Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Turkyilmaz, Ali dan Ozkan, Coskun, 2007, 'Development of a customer satisfaction index model An application to the Turkish mobile phone sector', *Industrial Management & Data Systems*. Vol. 107 No. 5, 2007 Pp. 672-6.